dossier

Les cadres supérieurs de la fonction publique du Québec

(Portrait statistique)

BIBLIOTHÈQUE
QUÉBEC
LÉGISLATURE

Distribué au personnel d'encadrement supérieur du gouvernement du Québec par la direction des cadres supérieurs, direction générale du Personnel d'encadrement, ministère de la Fonction publique.

Juin 1983

Préambule

La Direction générale du personnel d'encadrement du ministère de la Fonction publique a constitué, à l'intention de tous les ministères et organismes gouvernementaux, un recueil d'informations statistiques concernant le personnel des cadres supérieurs de la fonction publique québécoise. Ce document est produit pour la troisième fois et vise à présenter, au 1er avril de chaque année, une information qui soit facile d'accès et d'usage tout en constituant un relevé aussi complet et diversifié que possible de la situation du personnel des cadres supérieurs.

Les principaux buts recherchés par la publication de cette brochure sont les suivants:

- Procurer un réservoir d'informations de base concernant les cadres supérieurs qui soient de nature à renseigner autant les différentes instances de l'administration que les cadres supérieurs eux-mêmes.
- Fournir aux ministères et organismes un instrument objectif leur permettant de se situer par rapport aux différents aspects de la gestion des cadres supérieurs.
- Contribuer à l'implantation d'un système d'information de gestion qui permette d'analyser et d'établir des politiques davantage appuyées sur la constatation de phénomènes observés.
- Assurer un meilleur contrôle des résultats atteints suite à l'introduction de nouveaux programmes gouvernementaux.

La Direction générale du personnel d'encadrement tient donc à remercier tous ceux qui ont contribué à l'élaboration de cette brochure qu'il s'agisse d'organismes, d'associations, de groupes de recherches ou de services du personnel et souhaite le maintien de leur collaboration dans la poursuite, voire même l'amélioration du contenu de cette publication dont la parution est périodique. La Direction générale tient de plus à souligner l'apport significatif des cadres supérieurs eux-mêmes à la préparation de cette publication. En effet, au cours de l'automne 1982, plusieurs d'entre eux ont contribué directement à l'accroissement de nos connaissances sur cette catégorie d'employés en acceptant volontiers de répondre à un questionnaire dont les résultats nous ont permis de compléter les données sur le profil socio-professionnel des cadres supérieurs. Ces données ont d'ailleurs été publiées dans une précédente édition et ont été reprises dans la présente d'une part parce qu'elles se rapportent à la période couverte par cette publication et d'autre part pour conserver à ce document tout son caractère informatif.

Si d'autres renseignements vous semblent nécessaires concernant l'utilisation des données publiées dans ce document, n'hésitez pas à communiquer avec la Direction des cadres supérieurs au numéro de téléphone (418) 643-8475.

N.B.: Nous attirons votre attention sur l'avis au lecteur apparaissant dans les pages suivantes. Celui-ci est important pour la compréhension de certains tableaux dont le contenu a été affecté par certaines modifications réglementaires intervenues au cours de l'année 1982.

BIBLIOTHÈQUE
7e OCT 1983

Table des matières

			Page
Spécifications techniques			**7**
Avis au lecteur			
Chapitre I	**Répartition de l'effectif des cadres supérieurs**		
	Tableau 1:	Effectif des cadres supérieurs, par classe d'emploi	**13**
	Tableau 2:	Effectif des cadres supérieurs, par ministère et organisme	**14**
	Tableau 3:	Effectif des cadres supérieurs, par région administrative	**16**
	Tableau 4:	Croissance de l'effectif des cadres supérieurs	**20**
	Tableau 5:	Âge moyen de l'effectif des cadres supérieurs	**21**
	Tableau 6:	Effectif des cadres supérieurs, par groupe d'âge	**22**
Chapitre II	**Formation académique des cadres supérieurs**		
	Tableau 7:	Niveau de scolarité des cadres supérieurs, par sexe (*)	**27**
	Tableau 8:	Niveau de scolarité des cadres supérieurs, par classe d'emploi (*)	**27**
	Tableau 9:	Secteur d'études des cadres supérieurs, par sexe (*)	**28**
Chapitre III	**Cheminement professionnel des cadres supérieurs**		
	Tableau 10:	Répartition des cadres supérieurs ayant une expérience de travail en dehors de la fonction publique du Québec, par classe d'emploi et par sexe (*)	**31**
	Tableau 11:	Répartition des cadres supérieurs ayant une expérience de travail en dehors de la fonction publique du Québec, par type d'organisation fréquentée, temps de service moyen dans cette organisation et temps de service moyen d'encadrement (*)	**32**
	Tableau 12:	Temps de service moyen des cadres supérieurs dans la fonction publique du Québec	**33**

Tableau 13: Distribution, par groupe d'âge, des cadres supérieurs au moment de l'exercice du premier emploi dans la catégorie des cadres supérieurs (*) 34

Tableau 14: Temps de service moyen à titre de cadre supérieur dans la fonction publique du Québec, par classe d'emploi et par sexe (*) 35

Chapitre IV Caractéristiques de l'emploi actuel des cadres supérieurs

Tableau 15: Secteur d'activités actuel des cadres supérieurs, par sexe (*) 39

Tableau 16: Personnel supervisé par les cadres supérieurs (*) 40

Tableau 17: Durée d'occupation de l'emploi actuel des cadres supérieurs, par classe d'emploi (*) 42

Tableau 18: Évaluation du rendement des cadres supérieurs 43

Tableau 19: Rémunération moyenne des cadres supérieurs 44

Chapitre V Développement des cadres supérieurs

Tableau 20: Le Centre d'évaluation 47

Tableau 21: Programme de renouvellement de carrière 50

Tableau 22: Programme «Formacadres» 53

Tableau 23: Programme d'accueil du nouveau personnel cadre 55

Chapitre VI Arrivée, mobilité et départ des cadres supérieurs

Tableau 24: Arrivée de nouveaux cadres supérieurs 59

Tableau 25: Sommaire des activités de recrutement et de promotion des cadres supérieurs 60

Tableau 26: Répartition des candidatures reçues dans le cadre de concours à des emplois supérieurs 61

Tableau 27: Mobilité horizontale et verticale des cadres supérieurs 62

Tableau 28: Départs du personnel des cadres supérieurs 63

Tableau 29: Sommaire des variations de l'effectif des cadres supérieurs 64

Provenance et validité des données

NOTE:

(*) Les tableaux marqués d'un (*) proviennent de l'enquête tenue en août 82 auprès des cadres et ont déjà été publiés dans l'édition précédente. Ils ont été reproduits dans celle-ci afin de permettre aux utilisateurs de posséder toute l'information disponible se rapportant à la période couverte par le présent document (1er avril 1982 au 31 mars 1983).

Spécifications techniques

— La publication « Les cadres supérieurs de la fonction publique du Québec — portrait statistique » est constituée de données qui concernent exclusivement le personnel d'encadrement supérieur de la fonction publique. De façon plus précise, il s'agit d'informations se rapportant aux fonctionnaires régis par le règlement de classification numéro 630 concernant les cadres supérieurs (classes V, IV, III, II et I à l'exception des sous-ministres adjoints et associés.)

Les données statistiques qui ont servi à constituer les tableaux illustrés dans ce document proviennent de différentes sources. Celles-ci sont consignées au bas de chacun des tableaux visés et détaillées par la suite dans une annexe produite à la fin de cette publication. Cette dernière contient de plus la période de validité de tous les tableaux visés. Entre-temps, pour fins de présentation, voici l'énumération des différentes sources d'information qui ont permis de constituer le présent document:

- système automatisé de gestion des informations sur le personnel (SAGIP) et systèmes de paie décentralisée.
- Enquête réalisée par le ministère de la Fonction publique auprès d'un échantillon de cadres supérieurs.
- Service de l'analyse de la rémunération, ministère de la Fonction publique.
- Direction générale du personnel d'encadrement, ministère de la Fonction publique.
- Comité consultatif de la gestion du personnel (CCGP).
- Office du recrutement et de la sélection du personnel (ORSP).

Parmi les sources d'information qui viennent d'être citées, deux nécessitent que des explications supplémentaires soient apportées quant à leur contenu. En premier lieu, il s'agit du système automatisé de gestion des informations sur le personnel (SAGIP). Celui-ci constitue un système central et informatisé de paie qui dessert tous les ministères et organismes dont les employés sont nommés en vertu de la Loi sur la fonction publique, à l'exception de cinq (5) organismes considérés comme autonomes du point de vue de la gestion de la paie. Ces organismes dotés d'un système décentralisé de paie sont la Commission de la santé et de la sécurité du travail, la Commission des normes du travail, la Régie de l'assurance automobile du Québec, la Régie de l'assurance-maladie du Québec et la Régie des rentes du Québec.

En second lieu, il s'agit de l'enquête menée par le ministère de la Fonction publique auprès d'un échantillon de cadres supérieurs. Cette enquête avait pour but de compléter le profil socio-professionnel des cadres supérieurs de la fonction publique du Québec et ce, à partir d'un questionnaire administré, en septembre 1982, à un échantillon scientifiquement constitué d'employés de cette catégorie. Parmi ceux-ci, 568 ont retourné leur questionnaire complété ce qui est de nature à assurer une bonne représentativité de l'échantillon par rapport aux caractéristiques de la population totale des cadres supérieurs.

— En règle générale, la majorité des tableaux présentés produisent des informations statistiques couvrant les années 1980-81, 1981-82 et 1982-83. Plus précisément, il s'agit de données dont la période de validité avoisine le 31 mars de chacune de ces années, soit la date correspondant à la fin du cycle budgétaire du gouvernement du Québec. Par ailleurs, certains tableaux ne présentent les données statistiques que pour une seule année; il faut alors comprendre qu'il s'agit de tableaux déjà publiés dans la précédente édition et dont le contenu, difficilement renouvelable, a été répété cette année afin de conserver au présent document son caractère informatif. Pour de plus amples renseignements sur la période de validité des données statistiques, veuillez consulter l'annexe produite à la fin de cette publication.

— Finalement, les statistiques contenues dans ce document sont présentées sous forme de tableaux qui font appel soit à des représentations numériques (chiffres absolus), soit à des représentations proportionnelles (pourcentages) ou les deux à la fois. Lorsque aucune indication spécifique n'est inscrite à l'un ou l'autre de ces tableaux, il faut considérer qu'il s'agit de représentations numériques (chiffres absolus) seulement.

Avis au lecteur

Au cours de l'année 1982, quelques amendements ont été apportés à la classification des cadres supérieurs occasionnant une augmentation plus élevée que prévue de l'effectif des cadres supérieurs pour la période comprise entre le 1er avril 1982 et le 31 mars 1983. En effet, en vertu de ces nouveaux amendements, les fonctionnaires qui accomplissent un stage probatoire dans un emploi de la catégorie des cadres supérieurs doivent être comptabilisés dans l'effectif des cadres supérieurs puisqu'ils sont promus à cette catégorie au début du stage contrairement aux années précédentes où les stagiaires n'accédaient à la catégorie des cadres supérieurs qu'à la fin du stage accompli et réussi.

Les données obtenues de SAGIP à partir de l'année 82-83 étant dorénavant gonflées des cadres en stage probatoire, nous avons cru utile d'établir, pour des fins de comparaison avec les années précédentes, un estimé de l'effectif des cadres comptabilisé sur la même base de calcul que celle utilisée en 1980 et 1981. Ainsi, ces estimés (entre parenthèses) pour l'année 82-83 excluent tous les cadres accomplissant un stage probatoire et rendent possible la comparaison des données des effectifs sur trois années. Les tableaux où l'on retrouve de tels estimés correspondent aux numéros 1, 2, 3, 4, 24 et 29.

Chapitre I

Répartition de l'effectif des cadres supérieurs

Tableau 1

Effectif des cadres supérieurs par classe d'emploi (1)

Classe d'emploi	Hommes						Femmes						Ensemble					
	Nombre			%			Nombre			%			Nombre			%		
	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983
Classe I	69	60	63	2,8	2,4	2,3	–	–	–	–	–	–	69	60	63 (60)	2,8	2,4	2,3
Classe II	253	265	263	10,2	10,3	9,7	2	3	5	0,1	0,1	0,2	255	268	268 (261)	10,3	10,4	9,9
Classe III	417	436	480	16,8	17,0	17,7	6	9	16	0,2	0,4	0,6	423	445	496 (482)	17,0	17,4	18,3
Classe IV	907	968	1079	36,5	37,7	39,9	27	37	58	1,1	1,4	2,1	934	1005	1137 (1105)	37,6	39,1	42,0
Classe V	769	750	698	31,0	29,2	25,8	33	38	46	1,3	1,5	1,7	802	788	744 (724)	32,3	30,7	27,5
Total	**2415**	**2479**	**2583**	**97,3**	**96,6**	**95,4**	**68**	**87**	**125**	**2,7**	**3,4**	**4,6**	**2483**	**2566**	**2708 (2632)**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Note explicative:

(1) Les effectifs de l'année 1983 incluent tous les cadres supérieurs accomplissant un stage probatoire contrairement aux années précédentes où ils étaient exclus. Pour assurer une meilleure comparaison avec ces années, un estimé de l'effectif des cadres supérieurs (chiffre entre parenthèses) a été établi en soustrayant les cadres supérieurs en probation. Voir «l'avis au lecteur» apparaissant au début de la publication.

Source de référence: Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (SAGIP) et systèmes de paie décentralisée, au 1er avril de chaque année.

Tableau 2

Effectif des cadres supérieurs par ministère et organisme (1)

Ministère ou organisme	CODE	Hommes			Femmes			Ensemble					
		Nombre			Nombre			Nombre			%		
		1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983
Aff. culturelles	010	53	52	53	6	8	6	59	60	59	2,4	2,3	2,4
Aff. intergouvernementales	030	74	74	70	1	1	3	75	75	73	3,0	2,9	2,7
Aff. municipales	050	36	38	36	1	2	3	37	40	39	1,5	1,6	1,4
Aff. sociales	060	133	110	106	12	7	8	145	117	114	5,8	4,6	4,2
Agric. Pêcheries et Alimentation	080	122	111	111	1	1	1	123	112	112	5,0	4,4	4,1
Assemblée nat.	370	54	52	32	–	–	–	54	52	32	2,2	2,0	1,2
Bur. Vérif. gen.	374	N/A	N/A	25	N/A	N/A	–	N/A	N/A	25	N/A	N/A	0,9
Commerce extér.	020	N/A	N/A	12	N/A	N/A	–	N/A	N/A	12	N/A	N/A	0,4
C.A.R.R.	240	17	18	19	–	–	–	17	18	19	0,7	0,7	0,7
Comm. fonc. publ.	430	8	7	6	–	–	–	8	7	6	0,3	0,3	0,2
Comm. normes du travail	702	15	20	19	–	–	–	15	20	19	0,6	0,8	0,7
Comm. prot. terr. agricole	328	N/A	4	5	N/A	–	–	N/A	4	5	N/A	0,2	0,2
CSST	703	74	106	123	1	3	8	75	109	131	3,0	4,2	4,8
Comm. transports	830	16	17	16	–	–	–	16	17	16	0,6	0,7	0,6
Comm. valeurs mob.	404	N/A	N/A	10	N/A	N/A	1	N/A	N/A	11	N/A	N/A	0,4
Comm. culturelles et Immigration	300	22	22	21	1	1	1	23	23	22	0,9	0,9	0,8
Comm. surv. langue française	680	2	1	2	–	–	–	2	1	2	0,1	0,1	0,1
Communications	150	59	55	51	2	8	7	61	63	58	2,4	2,5	2,1
Cons. exécutif	140	55	78	91	1	1	2	56	79	93	2,2	3,1	3,4
Cons. langue française	690	3	4	4	–	–	–	3	4	4	0,1	0,2	0,2
Cons. statut de la femme	660	–	–	–	5	4	5	5	4	5	0,2	0,2	0,2
Conseil du trésor	160	27	31	36	2	2	2	29	33	38	1,2	1,3	1,4
Dir. gén. élections	630	6	6	8	2	2	4	8	8	12	0,3	0,3	0,4
Éducation	350	176	175	179	3	4	11	179	179	190	7,2	7,0	7,0
Énergie et Ressources	600	114	119	136	–	–	–	114	119	136	4,6	4,6	5,0
Environnement	380	45	55	56	2	–	–	47	55	56	1,9	2,1	2,0
Financement partis politiques	540	2	2	N/A	2	2	N/A	4	4	N/A	0,2	0,2	N/A
Financement forestier	610	2	2	2	–	–	–	2	2	2	0,1	0,1	0,1
Finances	210	75	64	70	–	–	2	75	64	72	3,0	2,5	2,7
Fonction publique	420	87	83	82	2	2	2	89	85	84	3,6	3,3	3,1
Fonds indem. vic. acc. auto.	304	1	N/A	N/A	–	N/A	N/A	1	N/A	N/A	0,1	N/A	N/A
Habitation et protection cons.	061	N/A	N/A	1	N/A	N/A	–	N/A	N/A	1	N/A	N/A	0,1

Tableau 2 (suite)

Effectif des cadres supérieurs par ministère et organisme (1)

Ministère ou organisme	CODE	Hommes			Femmes			Ensemble					
		Nombre			Nombre			Nombre			%		
		1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983
Industrie, Comm. et Tourisme	280	96	81	77	1	–	2	97	81	79	3,9	3,2	2,9
Inst. fin. & Coop.	310	44	41	29	2	1	–	46	42	29	1,9	1,6	1,1
Justice	400	134	131	145	9	11	15	143	142	160	5,8	5,5	5,9
Loisir, Chasse et Pêche	120	63	64	62	–	–	2	63	64	64	2,5	2,5	2,4
Main d'Oeuvre et sécurité revenu	700	88	104	108	2	7	9	90	111	117	3,6	4,3	4,3
Off. autoroutes du Québec	851	6	7	N/A	–	–	N/A	6	7	N/A	0,2	0,3	N/A
Off. crédit agricole	100	23	24	23	1	1	1	24	25	24	1,0	1,0	0,9
Off. de la langue française	710	26	30	27	2	2	3	28	32	30	1,1	1,2	1,1
Off. pers. handicapées du Qué.	538	3	3	3	–	–	1	3	3	4	0,1	0,1	0,1
O.P.D.Q.	640	40	41	36	1	1	1	41	42	37	1,7	1,6	1,4
Off. des professions du Québec	360	5	5	4	–	–	–	5	5	4	0,2	0,2	0,1
Off. protection consommateur	344	9	7	8	1	2	3	10	9	11	0,4	0,4	0,4
Off. du recrutement	450	19	17	18	2	3	3	21	20	21	0,8	0,8	0,8
Off. services garde à l'enfance	431	N/A	1	1	N/A	1	1	N/A	1	2	N/A	0,1	0,1
R.A.A.Q.	320	12	28	36	–	4	7	12	32	43	0,5	1,2	1,6
R.A.M.Q.	064	50	44	48	2	2	4	52	46	52	2,1	1,8	1,9
Régie des ass. agricoles	090	11	9	3	–	–	–	11	9	3	0,4	0,4	0,1
Régie des entr. de construction	366	N/A	7	7	N/A	–	–	N/A	7	7	N/A	0,3	0,3
Régie du logement	510	9	9	10	–	2	2	9	11	12	0,4	0,4	0,4
Régie des rentes du Québec	063	23	23	27	–	–	1	23	23	28	0,9	0,9	1,0
Régie des services publics	130	5	7	6	1	–	–	6	7	6	0,2	0,3	0,2
Revenu	440	130	139	158	–	1	2	130	140	160	5,2	5,5	5,9
Société d'habitation du Québec	730	22	21	27	–	–	–	22	21	27	0,9	0,8	1,0
Sûreté du Québec	390	11	10	13	–	–	–	11	10	13	0,4	0,4	0,5
Transports	850	236	241	246	–	1	1	236	242	247	9,5	9,4	9,1
Travail, Main-d'Oeuvre Sec. Rev.	700	88	104	N/A	2	7	N/A	90	111	N/A	3,6	4,3	N/A
Travaux publics & Approv.	750	72	79	74	–	–	1	72	79	75	2,9	3,1	2,8
Total		**2415**	**2479**	**2583**	**68**	**87**	**125**	**2483**	**2566**	**2708 (2632)**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Note explicative:

(1) Les effectifs de l'année 1983 incluent tous les cadres supérieurs accomplissant un stage probatoire contrairement aux années précédentes ou ils étaient exclus. Pour assurer une meilleure comparaison avec ces années, un estimé de l'effectif des cadres supérieurs (chiffre entre parenthèses) a été établi en soustrayant de cet effectif les cadres supérieurs en probation. Cet estimé n'a cependant pas pu être calculé pour chacun des ministères et organismes apparaissant sur ce tableau. Voir «l'avis au lecteur» apparaissant au début de la publication.

Source de référence: Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (SAGIP) et systèmes de paie décentralisée.

Tableau 3

Effectif des cadres supérieurs par région administrative (1)

Région administrative	Classe d'emploi	Hommes			Femmes			Ensemble					
		Nombre			Nombre			Nombre			%		
		1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983
00 Baie James	Classe I	–	–	–	–	–	–	–	–	–			
	Classe II	–	–	–	–	–	–	–	–	–			
	Classe III	–	–	–	–	–	–	–	–	–			
	Classe IV	–	–	–	–	–	–	–	–	–			
	Classe V	1	1	–	–	–	–	1	1	–			
	Total	**1**	**1**	**–**	**–**	**–**	**–**	**1**	**1**	**–**	**0,04**	**0,04**	**–**
01 Bas St-Laurent-Gaspésie	Classe I	–	–	–	–	–	–	–	–	–			
	Classe II	1	1	1	–	–	–	–	–	1			
	Classe III	4	4	3	–	–	–	4	4	3			
	Classe IV	18	16	20	–	–	–	18	16	20			
	Classe V	15	17	14	1	1	1	16	18	15			
	Total	**38**	**38**	**38**	**1**	**1**	**1**	**39**	**39**	**39**	**1,6**	**1,5**	**1,4**
02 Saguenay-Lac-St-Jean	Classe I	–	–	–	–	–	–	–	–	–			
	Classe II	1	1	1	–	–	–	1	1	1			
	Classe III	1	2	3	–	–	–	1	2	3			
	Classe IV	10	12	13	–	–	–	10	12	13			
	Classe V	9	10	8	–	–	–	9	10	8			
	Total	**21**	**25**	**25**	**–**	**–**	**–**	**21**	**25**	**25**	**0,8**	**1,0**	**0,9**

Tableau 3 (suite)

Effectif des cadres supérieurs par région administrative (1)

Région administrative	Classe d'emploi	Hommes			Femmes			Ensemble					
		Nombre			Nombre			Nombre			%		
		1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983
03 Québec	Classe I	52	45	48	–	–	–	52	45	48			
	Classe II	208	214	216	2	3	4	210	217	220			
	Classe III	329	339	361	4	7	9	333	346	370			
	Classe IV	651	686	755	17	26	39	668	712	794			
	Classe V	510	484	442	19	21	31	529	505	473			
	Total	**1750**	**1768**	**1822**	**42**	**57**	**83**	**1792**	**1825**	**1905**	**72,2**	**71,1**	**70,3**
04 Trois-Rivières	Classe I	–	–	–	–	–	–	–	–	–			
	Classe II	2	2	2	–	–	–	2	2	2			
	Classe III	4	4	6	–	–	–	4	4	6			
	Classe IV	18	23	24	–	1	–	18	24	24			
	Classe V	12	13	13	–	1	2	12	14	15			
	Total	**36**	**42**	**45**	**–**	**2**	**2**	**36**	**44**	**47**	**1,5**	**1,7**	**1,7**
05 Cantons de l'Est	Classe I	–	–	–	–	–	–	–	–	–			
	Classe II	1	1	1	–	–	–	1	1	1			
	Classe III	1	2	5	–	–	–	1	2	5			
	Classe IV	15	14	15	–	–	–	15	14	15			
	Classe V	5	6	9	1	1	–	6	7	9			
	Total	**22**	**23**	**30**	**1**	**1**	**–**	**23**	**24**	**30**	**0,9**	**0,9**	**1,1**

Tableau 3 (suite)

Effectif des cadres supérieurs par région administrative (1)

Région administrative	Classe d'emploi	Hommes			Femmes			Ensemble					
		Nombre			Nombre			Nombre			%		
		1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983
06 Montréal	Classe I	12	9	10	—	—	—	12	9	10			
	Classe II	33	40	40	—	—	1	33	40	41			
	Classe III	62	71	87	2	2	5	64	73	92			
	Classe IV	152	176	202	10	10	15	162	186	217			
	Classe V	177	181	177	11	12	15	188	193	192			
	Total	**436**	**477**	**516**	**23**	**24**	**36**	**459**	**501**	**552**	**18,4**	**19,5**	**20,4**
07 Outaouais	Classe I	—	—	—	—	—	—	—	—	—			
	Classe II	1	2	1	—	—	—	1	2	1			
	Classe III	3	3	3	—	—	—	3	3	3			
	Classe IV	6	11	14	—	—	1	6	11	15			
	Classe V	8	10	10	1	1	1	9	11	11			
	Total	**18**	**26**	**28**	**1**	**1**	**2**	**19**	**27**	**30**	**0,8**	**1,1**	**1,1**
08 Nord-ouest	Classe I	—	—	—	—	—	—	—	—	—			
	Classe II	1	1	1	—	—	—	1	1	1			
	Classe III	2	2	3	—	—	—	2	2	3			
	Classe IV	9	7	8	—	—	—	9	7	8			
	Classe V	10	9	9	—	1	1	10	10	10			
	Total	**22**	**19**	**21**	**—**	**1**	**1**	**22**	**20**	**22**	**0,9**	**0,8**	**0,8**

Tableau 3 (suite)

Effectif des cadres supérieurs par région administrative (1)

Région administrative	Classe d'emploi	Hommes			Femmes			Ensemble					
		Nombre			Nombre			Nombre			%		
		1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983
09 Côte Nord	Classe I	—	—	—	—	—	—	—	—	—			
	Classe II	—	—	—	—	—	—	—	—	—			
	Classe III	1	2	4	—	—	—	1	2	4			
	Classe IV	3	8	11	—	—	—	3	8	11			
	Classe V	5	9	8	—	—	—	5	9	8			
	Total	**9**	**19**	**23**	**—**	**—**	**—**	**9**	**19**	**23**	**0,4**	**0,7**	**0,9**
10 Région indéterminée(2)	Classe I	5	6	5	—	—	—	5	6	5			
	Classe II	6	3	—	—	—	—	6	3	—			
	Classe III	10	7	5	—	—	—	10	7	5			
	Classe IV	24	15	17	—	—	—	24	15	17			
	Classe V	17	10	8	—	—	—	17	10	8			
	Total	**62**	**41**	**35**	**—**	**—**	**—**	**62**	**41**	**35**	**2,5**	**1,6**	**1,3**
Toutes les régions		**2415**	**2479**	**2583**	**68**	**87**	**125**	**2483**	**2566**	**2708 (2632)**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Note explicative:

(1) Les effectifs de l'année 1983 incluent tous les cadres supérieurs accomplissant un stage probatoire contrairement aux années précédentes où ils étaient exclus. Pour assurer une meilleure comparaison avec ces années, un estimé de l'effectif des cadres supérieurs (chiffre entre parenthèses) a été établi en soustrayant de cet effectif les cadres supérieurs en probation. Cet estimé n'a cependant pas pu être calculé pour chacune des régions administratives apparaissant sur ce tableau. Voir « l'avis au lecteur » apparaissant au début de la publication.

(2) Région indéterminée: Toutes les régions hors du Québec (provinces canadiennes et pays étrangers).

Source de référence: Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) et systèmes de paie décentralisée.

Tableau 4

Croissance de l'effectif des cadres supérieurs[1]

Classe d'emploi	1978 Nombre	1978 %	1979 Nombre	1979 %	1980 Nombre	1980 %	1981 Nombre	1981 %	1982 Nombre	1982 %	1983 Nombre	1983 %
Classe I	67	3,0	82	3,5	78	3,2	69	2,8	60	2,4	63 (60)	2,3
Classe II	189	8,6	205	8,7	229	9,3	255	10,3	268	10,4	268 (261)	9,9
Classe III	352	16,0	375	15,9	396	16,2	423	17,0	445	17,4	496 (482)	18,3
Classe IV	697	31,6	753	32,0	858	35,0	934	37,6	1005	39,1	1137 (1105)	42,0
Classe V	879	40,8	941	40,0	891	36,3	802	32,3	788	30,7	744 (724)	27,5
Ensemble des classes	**2204**	**100,0**	**2356**	**100,0**	**2452**	**100,0**	**2483**	**100,0**	**2566**	**100,0**	**2708 (2632)**	**100,0**
Variation annuelle			**152**	**6,9**	**96**	**4,1**	**31**	**1,3**	**83**	**3,3**	**– (66)**	**– (2,6)**

Note explicative:

(1) Les effectifs de l'année 1983 incluent tous les cadres supérieurs accomplissant un stage probatoire contrairement aux années précédentes où ils étaient exclus. Pour assurer une meilleure comparaison avec ces années, un estimé de l'effectif des cadres supérieurs (chiffre entre parenthèses) a été établi en soustrayant de cet effectif les cadres supérieurs en probation. Voir «l'avis au lecteur» apparaissant au début de la publication.

Source de référence: Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) et systèmes de paie décentralisée.

Tableau 5

Âge moyen de l'effectif des cadres supérieurs

	Hommes			Femmes			Ensemble		
	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1982
Classe I	51,4	52,2	51,3	—	—	—	51,4	52,2	51,3
Classe II	47,0	46,5	46,6	47,0	45,3	42,0	47,0	46,5	46,5
Classe III	45,5	45,5	45,4	38,5	37,5	37,2	45,4	45,4	45,2
Classe IV	45,3	45,3	44,8	42,7	41,1	40,2	45,3	45,1	44,5
Classe V	44,5	44,6	44,9	40,9	41,1	40,9	44,4	44,5	44,7
Ensemble des classes	**45,4**	**45,4**	**45,3**	**41,5**	**40,9**	**40,1**	**45,3**	**45,2**	**45,0**

Source de référence: Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) et systèmes de paie décentralisée.

Tableau 6

Effectif des cadres supérieurs par groupe d'âge

Classe d'emploi	Groupe d'âge	Nombre	%		
		1983	1981	1982	1983
Classe I	25-29	–	–	–	–
	30-34	–	–	–	–
	35-39	4	1,5	1,7	6,3
	40-44	7	13,4	8,3	11,1
	45-49	8	22,3	23,3	12,7
	50-54	21	28,4	26,7	33,3
	55-59	13	17,9	20,0	20,6
	60-64	10	14,9	16,7	15,9
	65 et plus	–	1,5	3,3	–
	Total	**63**	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Classe II	25-29	–	–	–	–
	30-34	4	2,0	2,2	1,5
	35-39	40	16,1	14,6	14,9
	40-44	59	21,7	25,0	22,0
	45-49	68	24,4	23,5	25,4
	50-54	54	14,6	17,2	20,1
	55-59	27	13,0	10,4	10,0
	60-64	13	8,3	6,7	4,8
	65 et plus	3	–	0,4	1,1
	Total	**268**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Tableau 6 (suite)

Effectif des cadres supérieurs par groupe d'âge

Classe d'emploi	Groupe d'âge	Nombre	%		
		1983	1981	1982	1983
Classe III	25-29	1	—	—	—
	30-34	21	3,9	4,5	4,2
	35-39	95	20,5	20,2	19,1
	40-44	124	22,7	22,3	25,0
	45-49	99	21,0	21,1	19,9
	50-54	86	17,3	16,4	17,3
	55-59	42	8,5	9,0	8,5
	60-64	25	5,9	5,8	5,0
	65 et plus	3	0,3	0,7	0,6
	Total	**496**	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Classe IV	25-29	—	0,3	—	—
	30-34	77	5,8	5,2	6,8
	35-39	251	21,9	20,3	22,1
	40-44	256	20,0	23,5	22,5
	45-49	224	21,3	20,2	19,7
	50-54	166	14,5	15,7	14,6
	55-59	109	10,3	9,3	9,6
	60-64	50	5,3	5,3	4,4
	65 et plus	4	0,7	0,6	0,4
	Total	**1137**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Tableau 6 (suite)

Effectif des cadres supérieurs par groupe d'âge

Classe d'emploi	Groupe d'âge	Nombre	%		
		1983	1981	1982	1983
Classe V	25-29	—	—	0,1	—
	30-34	58	11,1	8,4	7,8
	35-39	167	21,5	23,9	22,4
	40-44	165	20,0	20,6	22,2
	45-49	119	17,5	15,5	16,0
	50-54	115	13,5	15,7	15,4
	55-59	70	10,5	9,1	9,4
	60-64	48	5,4	6,0	6,4
	65 et plus	2	0,5	0,8	0,3
	Total	**744**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Source de référence: Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) et systèmes de paie décentralisée.

Chapitre II

Formation académique des cadres supérieurs

Tableau 7

Niveau de scolarité des cadres supérieurs par sexe (%)

Niveau de scolarité / Sexe	Diplôme d'études collégiales	Baccalauréat ès arts (cours classique)	Baccalauréat (1er cycle), licence	Maîtrise (2e cycle), MBA	Doctorat (3e cycle)	Autres	Total
Hommes	9,3	6,3	44,9	26,3	2,4	10,8	100,0
Femmes	1,8	1,8	51,5	39,0	0,0	5,9	100,0
Ensemble	**9,0**	**6,1**	**45,2**	**26,8**	**2,4**	**10,6**	**100,0**

Source de référence: Enquête réalisée par le ministère de la Fonction publique du Québec, à partir d'un échantillon de 568 employés de la catégorie des cadres supérieurs.

Tableau 8

Niveau de scolarité des cadres supérieurs par classe d'emploi (%)

Niveau de scolarité / Classe d'emploi	Diplôme d'études collégiales	Baccalauréat ès arts (cours classique)	Baccalauréat (1er cycle), licence	Maîtrise (2e cycle), MBA	Doctorat (3e cycle)	Autres	Total
Classe I	3,0	3,0	21,2	39,4	21,2	12,1	100,0
Classe II	3,1	2,1	42,2	35,9	9,4	7,3	100,0
Classe III	6,5	2,8	45,4	34,1	3,7	7,6	100,0
Classe IV	11,5	7,2	51,0	21,3	0,0	9,1	100,0
Classe V	9,7	8,2	40,3	25,7	0,7	15,4	100,0
Ensemble	**9,0**	**6,1**	**45,2**	**26,8**	**2,4**	**10,6**	**100,0**

Source de référence: Enquête réalisée par le ministère de la Fonction publique du Québec, à partir d'un échantillon de 568 employés de la catégorie des cadres supérieurs.

Tableau 9

Secteur d'études des cadres supérieurs, par sexe (%)

Sexe / Secteur d'études	Hommes	Femmes	Ensemble
Arts	3,0	5,1	3,1
Lettres	1,5	14,0	1,9
Sciences de l'administration	40,2	21,7	39,6
Sciences appliquées	23,1	3,5	22,4
Sciences humaines: droit	2,6	20,0	3,2
Sciences humaines: économique	2,9	6,3	3,0
Sciences humaines: autres	7,1	14,7	7,4
Sciences de l'éducation	1,9	2,9	2,0
Sciences pures	3,6	7,3	3,7
Sciences de la santé	1,1	2,7	1,1
Autre secteur d'études	5,9	1,8	5,8
Ne s'applique pas	7,1	0,0	6,8
Total	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Source de référence: Enquête réalisée par le ministère de la Fonction publique du Québec, à partir d'un échantillon de 568 employés de la catégorie des cadres supérieurs.

Chapitre III

Cheminement professionnel des cadres supérieurs

Tableau 10

Répartition des cadres supérieurs ayant une expérience de travail en dehors de la fonction publique du Québec, par classe d'emploi et par sexe. (1)

Sexe / Classe d'emploi	Hommes	Femmes	Total
Classe I	56	0	56
Classe II	189	3	192
Classe III	388	9	397
Classe IV	889	28	917
Classe V	693	32	725
Ensemble	**2215**	**72**	**2280**

Note explicative:

(1) Les expériences de travail en dehors de la fonction publique comprennent toute expérience externe incluant notamment celles dans les réseaux parapubliques, fédéral ou municipal.

Libellé de la question posée (3.2): « Parmi les organisations énumérées ci-après, indiquez pour celles où vous avez travaillé, le nombre d'années passées dans chacune. Si vous y avez assumé un ou des emplois d'encadrement, indiquez-en le nombre d'années pour chaque organisation énumérée. »

Source de référence: Enquête réalisée par le ministère de la Fonction publique, à partir d'un échantillon de 568 employés de la catégorie des cadres supérieurs.

Tableau 11

Répartition des cadres supérieurs ayant une expérience de travail en dehors de la fonction publique du Québec, par type d'organisation fréquentée, temps de service moyen dans cette organisation et temps de service moyen d'encadrement. (1)

	Organisation		Encadrement	
	Nombre	Temps moyen (années)	Nombre	Temps moyen (années)
— Entreprise privée	1 418	10,7	1 069	5,2
— Fonction publique fédérale	313	6,3	146	5,1
— Fonction publique municipale	95	7,8	61	3,1
— Organismes internationaux (ACDI, SUCO...)	44	2,3	20	1,6
— Réseau des affaires sociales	62	4,3	56	3,8
— Réseau de l'éducation	289	5,6	111	4,9
— Société de la Couronne (fédéral)	57	6,1	33	5,1
— Sociétés d'état québécoises (Hydro-Québec, SIDBEC...)	95	4,4	58	3,8
— Autres organisations	173	5,8	107	8,6
Total	**2 546**		**1 661**	

Note explicative:

(1) Ce tableau comptabilise chacune des expériences que les cadres supérieurs ont pu acquérir en dehors de la fonction publique du Québec. Il est donc probable que certains d'entre eux aient eu des expériences dans plus d'une organisation et de ce fait causent un dépassement du nombre total d'effectifs des cadres supérieurs qui ont effectivement eu des expériences en dehors de la fonction publique.

Source de référence: Enquête réalisée par le ministère de la Fonction publique du Québec, à partir d'un échantillon de 568 employés de la catégorie des cadres supérieurs.

Tableau 12

Temps[1] de service[2] moyen des cadres supérieurs dans la fonction publique du Québec.

	Hommes			Femmes			Ensemble		
	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1982
Classe I	13,5	14,1	12,8	—	—	—	13,5	14,1	12,8
Classe II	12,7	12,7	13,1	3,0	6,3	7,0	12,7	12,7	13,0
Classe III	11,6	12,3	12,9	4,5	5,0	6,1	11,4	12,2	12,7
Classe IV	12,6	12,9	12,8	9,1	8,5	8,5	12,5	12,7	12,6
Classe V	11,7	12,0	12,6	6,3	6,4	6,9	11,6	11,7	12,2
Ensemble des classes	**12,2**	**12,6**	**12,8**	**7,1**	**7,1**	**7,5**	**12,1**	**12,4**	**12,6**

Notes explicatives:

(1): Temps: temps exprimé en années de service
(2): Service: il s'agit du temps passé à titre de fonctionnaire régulier dans la fonction publique du Québec à quelque niveau que ce soit.

Source de référence: Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) et systèmes de paie décentralisée.

Tableau 13

Distribution par groupe d'âge, des cadres supérieurs au moment de l'exercice du premier emploi dans la catégorie des cadres supérieurs (%).

Groupe d'âge	Pourcentage
25-29 ans	2,5
30-34 ans	20,1
35-39 ans	31,9
40-44 ans	23,0
45-49 ans	14,4
50-54 ans	5,8
55-59 ans	2,0
60-64 ans	0,2
Total	**100,0**

Source de référence: Enquête réalisée par le ministère de la Fonction publique du Québec, à partir d'un échantillon de 568 employés de la catégorie des cadres supérieurs.

Tableau 14

Temps de service moyen à titre de cadre supérieur dans la fonction publique du Québec, par classe d'emploi et par sexe

Sexe / Classe d'emploi	Hommes	Femmes	Ensemble
Classe I	11,5	—	11,5
Classe II	9,5	7,0	9,4
Classe III	8,9	3,0	8,8
Classe IV	7,6	3,2	7,3
Classe V	6,1	3,3	6,0

Source de référence: Enquête réalisée par le ministère de la Fonction publique du Québec, à partir d'un échantillon de 568 employés de la catégorie des cadres supérieurs.

Chapitre IV

Caractéristiques de l'emploi actuel des cadres supérieurs

Tableau 15

Secteur d'activités actuel des cadres supérieurs, par sexe (%)

Secteur d'activités actuel / Sexe	Hommes %	Femmes %	Ensemble %
Administration générale	23,5	16,7	23,2
Agriculture, pêches	2,7	3,6	2,8
Aménagement	1,6	0,0	1,6
Approvisionnement, achat	1,7	0,0	1,6
Arts et culture	0,8	5,3	1,0
Communications et relations publiques	4,8	16,1	5,2
Développement industriel, commercial et touristique	4,9	0,0	4,8
Documentation	0,8	1,8	0,9
Emploi et main d'oeuvre	1,7	4,7	1,8
Enseignement	1,4	0,0	1,3
Environnement, écologie	1,3	1,8	1,3
Équipement et services auxiliaires	1,3	0,0	1,2
Études socio-économiques	1,2	0,0	1,2
Finance, comptabilité	11,2	0,0	10,9
Informatique	5,1	2,9	5,0
Ingénierie	4,7	0,0	4,5
Laboratoire	0,3	0,0	0,3
Loisirs, sports	0,1	0,0	0,1
Personnel	5,8	1,7	5,6
Publicité, marketing	0,9	1,8	0,9
Recherche et développement	2,4	11,4	2,7
Relations intergouvernementales	0,9	1,8	1,0
Services sociaux et communautaires	3,2	4,7	3,3
Services médicaux et hospitaliers	1,1	2,7	1,1
Services juridiques	1,6	9,4	1,9
Transport	4,1	0,0	4,0
Urbanisme, architecture	0,4	1,6	0,4
Autres	10,3	12,0	10,3
Total	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Source de référence: Enquête réalisée par le ministère de la Fonction publique du Québec, à partir d'un échantillon de 568 employés de la catégorie des cadres supérieurs.

Tableau 16

Personnel supervisé par les cadres supérieurs[1]

Supervision directe[2]

Cadres dirigeants / Personnel supervisé	Classe I	Classe II	Classe III	Classe IV	Classe V
Cadres supérieurs, classe II	0,3				
Cadres supérieurs, classe III	0,9	1,1			
Cadres supérieurs, classe IV	0,9	1,7	0,7		
Cadres supérieurs, classe V	0,3	0,5	0,8	0,3	
Professionnels	0,8	1,6	3,6	4,4	4,4
Enseignants	—	—	—	—	0,8
Personnel de maîtrise et de direction	0,1	0,3	0,5	0,5	0,6
Personnel bureau tech. assimilés	1,0	0,8	1,3	2,0	1,9
Agents de la paix	—	—	—	0,1	—
Ouvriers	—	—	0,1	—	0,1
Total	**4,3**	**6,0**	**7,0**	**7,3**	**7,8**

Tableau 16 (suite)

Personnel supervisé par les cadres supérieurs[1]

Supervision totale (directe et indirecte)[3]

Cadres dirigeants / Personnel supervisé	Classe I	Classe II	Classe III	Classe IV	Classe V
Cadres supérieurs, classe II	0,4				
Cadres supérieurs, classe III	1,3	1,1			
Cadres supérieurs, classe IV	3,0	2,6	0,7		
Cadres supérieurs, classe V	2,5	1,7	0,9	0,3	
Professionnels	26,0	30,5	13,7	7,4	6,0
Enseignants	—	—	1,2	—	0,8
Personnel de maîtrise et de direction	8,3	6,7	2,5	1,5	1,4
Personnel bureau tech. assimilés	73,9	78,0	33,0	17,3	13,8
Agents de la paix	2,3	0,7	3,0	2,3	—
Ouvriers	0,3	27,3	8,7	4,9	1,3
Total	**117,9**	**148,6**	**63,7**	**33,7**	**23,3**

Notes explicatives:

(1) Il s'agit d'une moyenne établie en divisant le nombre d'employés supervisés du (des) groupe(s) d'emploi concerné(s) par le nombre total des cadres supérieurs de la (les) classe(s) visée(s).

(2) Supervision directe: Supervision du personnel qui se rapporte directement à un cadre supérieur et qui est noté par ce dernier à titre de supérieur immédiat.

(3) Supervision totale: Supervision de tous les employés qui appartiennent à une unité administrative dirigée par un cadre supérieur, y compris le personnel supervisé directement.

Source de référence: Enquête réalisée par le ministère de la Fonction publique du Québec, à partir d'un échantillon de 568 employés de la catégorie des cadres supérieurs.

Tableau 17

Durée d'occupation de l'emploi actuel des cadres supérieurs, par classe d'emploi (%)

Durée d'occupation de l'emploi actuel / Classe d'emploi	0-3 ans	3-5 ans	5-10 ans	10 ans et plus	Total	Durée moyenne
Classe I	41,7	25,0	20,8	12,5	100,0	4,2
Classe II	43,7	31,1	22,2	3,0	100,0	3,3
Classe III	42,3	32,8	23,4	1,5	100,0	3,2
Classe IV	45,4	25,7	22,7	6,2	100,0	3,6
Classe V	40,4	27,5	26,7	5,4	100,0	3,8
Ensemble	**43,0**	**28,1**	**24,0**	**4,9**	**100,0**	**3,6**

Source de référence: Enquête réalisée par le ministère de la Fonction publique du Québec, à partir d'un échantillon de 568 employés de la catégorie des cadres supérieurs.

Libellé de la question posée (2.5): « Depuis combien de temps occupez-vous votre emploi[*] actuel?

[*] Par emploi, il faut comprendre une occupation de travail n'ayant fait l'objet d'aucune modification *significative* quant à son contenu au cours d'une période donnée. Si de telles modifications sont survenues il faut alors considérer qu'il s'agit d'un autre emploi. »

Tableau 18

Évaluation du rendement des cadres supérieurs (%)[1]

Cote d'évaluation	Classe d'emploi	Classe I	Classe II	Classe III	Classe IV	Classe V	Ensemble des Classes
Aucune	1978-79	18,1	2,7	1,3	1,2	1,6	2,1
	1979-80	17,6	2,6	4,7	1,6	2,8	3,0
	1980-81	13,0	4,1	1,7	1,6	3,0	2,5
	1981-82[2]	57,4	25,3	19,5	20,1	19,8	21,2
E	1978-79	—	0,5	0,5	0,9	0,5	0,7
	1979-80	—	0,4	0,3	0,9	0,3	0,5
	1980-81	2,2	—	—	0,5	—	0,3
	1981-82[2]	—	—	0,2	0,1	—	0,1
D	1978-79	3,6	2,3	2,4	3,9	3,1	3,2
	1979-80	11,8	1,3	4,2	3,3	2,8	3,2
	1980-81	—	1,2	1,2	1,6	1,7	1,5
	1981-82[2]	—	0,9	0,9	0,7	0,9	0,8
C	1978-79	20,5	29,0	32,8	35,5	32,0	32,7
	1979-80	35,3	41,6	49,0	58,2	60,8	55,5
	1980-81	52,2	40,6	50,0	65,1	66,9	60,4
	1981-82[2]	21,3	26,6	39,5	48,3	53,6	45,5
B	1978-79	49,4	55,7	49,2	51,6	56,3	53,3
	1979-80	27,5	48,5	34,0	32,5	30,7	33,6
	1980-81	26,1	47,5	40,4	29,8	26,4	31,9
	1981-82[2]	17,0	38,9	34,4	27,3	23,1	28,4
A	1978-79	8,4	10,0	13,8	6,8	6,4	8,1
	1979-80	7,8	5,6	7,9	3,5	2,6	4,2
	1980-81	6,5	6,6	6,7	2,1	2,0	3,4
	1981-82[2]	4,3	8,3	5,4	3,4	2,5	4,0
A et B	1978-79	57,8	65,7	63,0	58,4	62,7	61,4
	1979-80	35,3	54,1	41,9	36,0	33,3	37,8
	1980-81	32,6	54,1	47,1	31,1	28,4	35,3
	1981-82[2]	21,3	47,2	39,8	30,7	25,6	32,4

Notes explicatives:

(1) Ce tableau colligе les résultats d'évaluation du rendement des cadres supérieurs depuis l'introduction en 1979 d'un nouveau système d'évaluation basé sur la réalisation des attentes signifiées.

(2) 1981-82: Pourcentages établis à partir de 2285 cadres supérieurs évalués sur une possibilité de 2566. Au moment de constituer ce tableau, certains ministères et organismes n'ont pu produire en temps les résultats de l'évaluation du rendement de leurs cadres supérieurs.

Source de référence: — Données sur la révision des traitements du personnel des cadres supérieurs, Service de l'analyse de la rémunération, ministère de la Fonction publique.
— Enquête réalisée auprès de tous les ministères et organismes de la fonction publique du Québec.

Tableau 19

Rémunération moyenne[1] des cadres supérieurs

Année 1980-81

Classe d'emploi	Traitement au 30 juin 1981 ($)	Boni forfaitaire[2] ($)	Autres montants forfaitaires[4] ($)
Classe I	56 560	N/D	N/D
Classe II	51 444	N/D	N/D
Classe III	46 458	N/D	N/D
Classe IV	42 046	N/D	N/D
Classe V	38 906	N/D	N/D
Ensemble des classes	**43 092**	**305**	**168**

Année 1981-82

Classe d'emploi	Traitement au 30 juin 1982 ($)	Boni au rendement[3] ($)	Autres montants forfaitaires[4] ($)
Classe I	63 913	452	113
Classe II	57 720	1 389	463
Classe III	52 219	1 115	418
Classe IV	47 470	673	252
Classe V	43 458	700	389
Ensemble des classes	**48 435**	**819**	**345**

Année 1982-83

Classe d'emploi	Traitement au 31 mars 1983 ($)	Boni au rendement ($)	Autres montants forfaitaires ($)
Classe I	63 970	—	—
Classe II	57 497	—	—
Classe III	52 082	—	—
Classe IV	47 462	—	—
Classe V	43 181	—	—
Total	**48 509[5]**	—	—

Notes explicatives:

(1) Rémunération moyenne: Il s'agit des éléments de la rémunération des cadres supérieurs (traitements, bonis et autres montants forfaitaires) calculés à partir de l'effectif total de la (les) classe(s) concernée(s).

(2) Boni forfaitaire: Montant prévu pour un certain nombre de cadres supérieurs dont la prestation de travail a été jugée comme exceptionnelle en raison de la grande disponibilité dont ils ont fait preuve.

(3) Boni au rendement: Montant prévu pour un certain nombre de cadres supérieurs dont le rendement le justifie.

(4) Autres montants forfaitaires: Pour l'année **1980-81**, ces montants ont été prévus et versés à certains cadres pour suppléer à une baisse de traitement trop rapide dans l'échelle de traitement durant la même année. Pour l'année **1981-82**, ceux-ci correspondent à des forfaitaires compensatoires permettant de maintenir ou d'augmenter temporairement le revenu de certains cadres durant l'année de mise en place du nouveau système de rémunération qui enlevait les deux zones supérieures des échelles de traitement.

(5) Considérant qu'il n'y a eu aucune révision de traitement en 1982, la variation à la hausse entre les résultats de l'année 1982 et ceux de l'année 1983 constitue la résultante des différents mouvements de personnel (arrivées, départs et promotions) intervenus durant cette période. On notera de plus qu'il n'y a eu aucun boni ni montant forfaitaire versé au cours de l'année 1982-83.

Sources de référence:
- Bureau de recherche sur la rémunération, Conseil du trésor.
- Service de l'analyse de la rémunération, ministère de la Fonction publique.
- Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) et systèmes de paie décentralisée.

Chapitre V

Développement des cadres supérieurs

Tableau 20

Le Centre d'évaluation

1. Formation d'examinateurs

(Activité qui consiste à former des cadres supérieurs au rôle d'examinateur afin d'évaluer le potentiel en gestion des candidats aux programmes de formation de longue durée et d'identifier les besoins en perfectionnement des cadres supérieurs de la classe V et IV nouvellement en fonction).

	Hommes			Femmes			Ensemble		
	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983
Formation complète (5 jours)	16	31	31	5	6	4	21	37	35
Recyclage d'examinateurs (2 jours)	30	—	—	—	—	—	30	—	—

2. Identification des besoins en perfectionnement des cadres supérieurs de la classe V nouvellement en fonction.

	Hommes			Femmes			Ensemble		
	1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983
	9	13	18	3	7	2	12	20	20

3. Programme de redressement en emploi

(Activité qui consiste à aider les ministères et organismes à identifier le potentiel de gestion du personnel féminin admissible à des emplois de cadres supérieurs.)

	1982	1983
— Nombre de ministères et organismes aidés	6	12
— Nombre de cadres supérieurs formés au rôle d'examinateur	18	59
— Nombre de candidates évaluées	57	90

Tableau 20 (suite)

Le Centre d'évaluation

4. Évaluation des habiletés reliées au management pour les cadres en exercice

Principales raisons de participation des cadres:

- **Connaissance générale des aptitudes personnelles**
- **Réflexion sur leur carrière**
- **Évaluation des connaissances et habiletés en gestion**
- **Identification des besoins en perfectionnement**
- **Accroissement de la mobilité**

Nombre de cadres supérieurs évalués:

	Nombre			%		
Classe d'emploi	**1981**	**1982**	**1983**	**1981**	**1982**	**1983**
Classe I	—	—	—	—	—	—
Classe II	2	—	3	4,0	—	3,8
Classe III	6	14	13	13,0	24,1	17,3
Classe IV	16	17	34	33,0	29,3	46,2
Classe V	22	23	19	46,0	39,7	25,0
Autres	2	4	6	4,0	6,9	7,7
Total	**48**	**58**	**75**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Âge moyen des cadres supérieurs évalués: 1981: 42,4 ans
1982: 40,0 ans
1983: 42,2 ans

Tableau 20 (suite)

Le Centre d'évaluation

Scolarité des cadres supérieurs évalués:

Scolarité	Nombre			%		
	1981	1982	1983	1981	1982	1983
Secondaire	2	5	5	4,2	8,6	9,6
Collégial	3	1	1	6,3	1,7	1,9
Baccalauréat (1er cycle)	21	18	13	43,8	31,0	25,0
Maîtrise (2e cycle)	17	16	23	35,4	27,6	44,3
Doctorat (3e cycle)	5	2	1	10,4	3,5	1,9
Inconnue	—	16	9	—	27,6	17,3
Total	**48**	**58**	**52**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

5. Évaluation des candidatures à Formacadres

Hommes			Femmes			Ensemble		
1981	1982	1983	1981	1982	1983	1981	1982	1983
29	32	40	19	15	8	48	47	48

Source de référence: Centre d'évaluation, ministère de la Fonction publique.

Tableau 21

Programme renouvellement de carrière

A) Statistiques depuis le début du programme (1er janvier 1976)	
Répartition des cadres supérieurs qui ont participé au programme depuis le 1er janvier 1976:	
Classe I	4
Classe II	12
Classe III	22
Classe IV	51
Classe V	49
Total	**138**
Répartition des cadres supérieurs qui ont quitté le programme depuis le 1er janvier 1976:	
Classe I	4
Classe II	7
Classe III	13
Classe IV	35
Classe V	34
Total	**93**

Tableau 21 (suite)

Programme renouvellement de carrière

Réintégration permanente des cadres supérieurs qui ont quitté le programme depuis le 1er janvier 1976:	
A) Dans la fonction publique	78
— Dans des emplois de même niveau	55
— Dans des emplois de cadre de niveau inférieur	1
— Dans des emplois de niveau professionnel	20
— Dans des emplois de niveau supérieur	2
B) À l'extérieur de la fonction publique	9
C) Autres (décès, retraite)	6
Total	**93**

B) Statistiques pour les périodes 1980-81, 1981-82 et 1982-83

Répartition des cadres supérieurs participant au programme:	**1980-81**	**1981-82**	**1982-83**
Classe I	3	3	—
Classe II	4	5	5
Classe III	6	8	8
Classe IV	25	17	17
Classe V	11	14	15
Total	**49**	**47**	**45**

Tableau 21 (suite)

Programme renouvellement de carrière

Endroit de détachement temporaire des participants			
Secteur public:	27	28	25
Secteur parapublic:	7	6	12
Société sans but lucratif:	6	4	5
Secteur privé d'intérêt public:	5	3	2
Secteur privé:	1	3	1
Congé sans solde:	3	3	–
Total	**49**	**47**	**45**
Répartition des cadres supérieurs qui ont quitté le programme durant l'année:			
Classe I	–	1	3
Classe II	2	2	1
Classe III	1	3	7
Classe IV	7	16	7
Classe V	8	2	6
Total	**18**	**24**	**24**
Nombre de cadres supérieurs qui ont été admis au programme durant l'année	18	22	22

Source de référence: Programme de renouvellement de carrière, ministère de la Fonction publique.

Tableau 22

Programme «formacadres»

A) Opération de recrutement 1980-81, 1981-82 et 1982-83

Étapes de sélection	Hommes			Femmes			Ensemble		
	1980-81	1981-82	1982-83	1980-81	1981-82	1982-83	1980-81	1981-82	1982-83
Candidats inscrits	116	83	80	32	33	15	148	116	95
Candidats acceptés sur le programme	5	7	4	7	7	6	12	14	10

B) Situation des participants pour les périodes 1980-81, 1981-82 et 1982-83

	1980-81	1981-82	1982-83
Types d'affectations:			
Gouvernement fédéral	1	—	—
Gouvernement du Québec	14	17	25
Entreprise privée	17	8	4
Secteur para-public	—	2	3
Études	10	12	11
En attente d'affectation	—	3	3
Total	**42**	**42**	**46**
Statut fonctionnel des participants en emploi			
Fonction conseil (STAFF)	22	13	14
Fonction de direction (LINE)	10	14	18
Total	**32**	**27**	**32**

Tableau 22 (suite)

Programme « formacadres »

		1980-81	1981-82	1982-83
Répartition des lieux d'affectations				
Québec		22	24	31
Montréal		6	12	6
Autres régions du Québec		12	3	4
Canada (hors Québec)		1	–	–
Pays étrangers		1	–	2
En attente d'affectation		–	3	3
Total		**42**	**42**	**46**
Âge des participants:				
Entre 25 et 29 ans	Hommes	3	4	1
	Femmes	3	2	0
	Total	**6**	**6**	**1**
Entre 30 et 34 ans	Hommes	24	21	23
	Femmes	9	11	14
	Total	**33**	**32**	**37**
Entre 35 et 39 ans	Hommes	2	2	3
	Femmes	1	2	5
	Total	**3**	**4**	**8**
Nombre de finissants depuis le début du programme:				
	Hommes	N/D	13	16
	Femmes	N/D	5	5
	Total	**11**	**18**	**21**

Source de référence: Programme de formation de longue durée, ministère de la Fonction publique.

Tableau 23

Programme d'accueil du nouveau personnel cadre[1]

Classe d'emploi	Nombre		
	1980-81	1981-82	1982-83
Classe I	—	—	—
Classe II	2	5	1
Classe III	8	10	8
Classe IV	17	58	68
Classe V	24	41	62
Total	**51**	**114**	**139**

Note explicative:

(1) Il s'agit d'un programme à l'intention des nouveaux cadres supérieurs de la Fonction publique du Québec qui vise à faciliter leur intégration, susciter une motivation accrue et familiariser ces derniers avec l'ensemble des dispositions qui les régissent.

Source de référence: Programmes de développement des ressources humaines, ministère de la Fonction publique.

Chapitre VI

Arrivée, mobilité et départ des cadres supérieurs

Tableau 24

Arrivée[1] de nouveaux cadres supérieurs

Mode de sélection	Nombre			%		
	1980-81	1981-82	1982-83	1980-81	1981-82	1982-83
Recrutement	85	56	34	36,6	24,8	14,5(21,0)
Promotion[2]	147	170	201(128)[3]	63,4	75,2	85,5(79,0)
Total	**232**	**226**	**235(162)**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Notes explicatives:

(1): Arrivée: Il s'agit de l'entrée en fonction de nouveaux cadres supérieurs qui proviennent soit de l'extérieur de la fonction publique du Québec soit de l'intérieur mais d'une autre catégorie d'emploi que celle des cadres supérieurs.

(2): Promotion: Promotion des personnels de maîtrise et de direction, des professionnels ou équivalents à l'une ou l'autre des classes des cadres supérieurs.

(3): Le chiffre entre parenthèses indique le nombre de promotions estimées pour la période 1982-83 après avoir soustrait les cadres supérieurs accomplissant un stage probatoire. Voir « l'avis au lecteur » apparaissant au début de la publication.

Source de référence: Enquête réalisée par le Comité consultatif de la gestion du personnel (CCGP).

Informations recueillies auprès de tous les ministères et organismes ayant un service de personnel.

Tableau 25

Sommaire des activités de recrutement et de promotion des cadres supérieurs

	Recrutement			Promotion		
	1980-81	1981-82	1982-83	1980-81	1981-82	1982-83
Nombre de concours autorisés	170	116	62	313	271	255
Candidatures reçues	4938	3071	1951	1849	1937	2139
Candidats invités à un examen écrit	87	237	201	173	320	283
Candidats invités à un examen pratique	43	—	—	18	—	—
Candidats invités à un examen oral	2066	978	556	1665	1549	1471
Candidats déclarés aptes[1]	510	286	155	682	670	597

Note explicative:

(1) Parmi les candidats déclarés aptes, une partie seulement fait l'objet d'une titularisation à un emploi des cadres supérieurs.

Source de référence: Direction de la sélection des cadres supérieurs, Office du recrutement et de la sélection du personnel de la fonction publique.

Tableau 26

Répartition des candidatures reçues dans le cadre de concours à des emplois supérieurs

	Recrutement			Promotion		
	1980-81	1981-82	1982-83	1980-81	1981-82	1982-83
Classe I	27	—	22	16	6	6
Classe II	523	632	125	145	106	80
Classe III	777	666	531	363	377	413
Classe IV	1696	1141	838	891	899	1154
Classe V	1951	632	435	434	549	486
Total	**1938**	**3071**	**1951**	**1849**	**1937**	**2139**
Moyenne par concours	**31,6**	**26,5**	**31,5**	**5,9**	**7,1**	**8,4**

Source de référence: Direction de la sélection des cadres supérieurs, Office du recrutement et de la sélection du personnel de la fonction publique.

Tableau 27

Mobilité horizontale et verticale des cadres supérieurs

		1980-81	1981-82	1982-83
Horizontale				
	Affectations	162	211	254
	Mutations	98	181	162
	Total	**260**	**392**	**416**
Verticale				
	Promotions — De cadre V à cadre IV, III, II, I	132	62	N/D
	— De cadre IV, III, II à cadre III, II, I	94	54	N/D
	Total	**226**	**116**	**133**

Source de référence: Enquête réalisée auprès de tous les ministères et organismes ayant un service de personnel.

Tableau 28

Départs du personnel des cadres supérieurs

Raisons du départ	1980-81	1981-82	1982-83
Retraites[3]	N/D[1]	50[2]	37
Promotions à des emplois hors cadres	N/D	15	10
Rétrogradations hors catégorie et révocations	N/D	—	1
Démissions	58	50	13
Décès	12	9	9
Réorientations professionnelles — hors catégories	42	47	26
Total	**112**	**171**	**96**

Notes explicatives:

(1) Information non disponible pour la période avril 1980 — mars 1981

(2) Information statistique provenant du système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.)

(3) Le nombre de pré-retraites n'a pas été calculé pour les fins du présent tableau puisqu'elles ne constituent pas des départs définitifs. Cependant, à titre de renseignements complémentaires, leur nombre pour les périodes 1981-82 et 1982-83 est de 11 et 17 respectivement.

Source de référence: Enquête réalisée auprès de tous les ministères et organismes ayant un service de personnel.

Tableau 29

Sommaire des variations de l'effectif des cadres supérieurs(1)

Effectif des cadres supérieurs au 82-04-01		2 566
Arrivées de nouveaux cadres supérieurs (avril 1982 à mars 1983)	235 (162)	
Départs de cadres supérieurs (avril 1982 à mars 1983)	96	
Variation nette de l'effectif		142 (66)
Effectifs des cadres supérieurs au 83-03-31		2 708 (2632)

Note explicative:

(1) Les chiffres entre parenthèses tiennent compte du nombre de promotions estimées pour la période 1982-83 après avoir soustrait les cadres supérieurs accomplissant un stage probatoire. Voir « l'avis au lecteur » apparaissant au début de la publication.

Sources de référence: — Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) et système de paie décentralisée.

— Enquête réalisée auprès de tous les ministères et organismes ayant un service du personnel.

Provenance et période de validité des données

1. Tableaux: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 12

Provenance:

Direction générale de la gestion de l'information, ministère de la Fonction publique du Québec.

Données en provenance du système automatisé de gestion des informations sur le personnel (S.A.G.I.P.) ainsi que des organismes gouvernementaux dont la paie est décentralisée.

Période de validité:

Tableaux 1, 2, 3, 5, 12

Année 1980-81: données en vigueur le 3 avril 1981 (S.A.G.I.P.) et le 24 décembre 1980 (paie décentralisée).

Années 1981-82
et 1982-83: données en vigueur le 31 mars de chacune de ces années (S.A.G.I.P. et paie décentralisée).

Tableau 4

Données en vigueur à la date correspondant à la dernière période de paie de chacune des années financières (S.A.G.I.P.) et au 1er janvier de chacune de ces années (paie décentralisée), sauf pour les années 1982 et 1983 où les données de la paie décentralisée correspondent à la dernière période de paie de chacune de ces années.

Tableau 6

Année 1980-81: données en vigueur le 30 octobre 1980 (S.A.G.I.P.) et le 1er juillet 1980 (paie décentralisée).

Années 1981-82
et 1982-83: données en vigueur le 31 mars de chacune de ces années (S.A.G.I.P.) et paie décentralisée).

2. Tableaux: 7, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17

Provenance:

Direction des cadres supérieurs, Direction générale du personnel d'encadrement, ministère de la Fonction publique.

Données compilées à partir des réponses fournies à un questionnaire administré en septembre 1982, à un échantillon représentatif de la catégorie des cadres supérieurs (voir spécifications techniques).

Libellé des questions dont les réponses ont servi à constituer les tableaux énumérés ci-après:

Tableaux 7 et 8:
(Question 1.3) Quel est votre niveau de scolarité (plus haut diplôme obtenu)? — 6 éléments de réponse.

Tableau 9:
(Question 1.4) Quel est le secteur d'études de ce diplôme (plus haut diplôme obtenu)? — 12 éléments de réponse.

Tableau 10:
(Question 3.1) Avez-vous déjà travaillé à temps plein dans une autre organisation que celle de la fonction publique du Québec? — 2 éléments de réponse.

Tableau 11:
(Question 3.2) Parmi les organisations énumérées ci-après, indiquez pour celles où vous avez travaillé le nombre d'années passées dans chacune. Si vous y avez assumé un ou des emplois d'encadrement, indiquez-en le nombre d'années pour chaque organisation énumérée. 9 éléments de réponse, doublés.

Tableau 13:
(Question 3.6) A quel âge avez-vous accédé à un premier emploi de cadre supérieur dans la fonction publique du Québec?

Tableau 14:
(Question 3.5) Depuis que vous êtes dans la fonction publique du Québec et jusqu'à aujourd'hui, à quel niveau de classification avez-vous oeuvré et pendant combien de temps dans chacun — 15 éléments de réponse.

Tableau 15:
(Question 2.4) En vous référant à l'annexe 2, indiquez à quel secteur d'activités correspond votre emploi actuel? — 29 éléments de réponse.

Tableau 16:
(Question 2.6) Combien d'employés[1] dirigez-vous directement (i.e. ceux qui se rapportent à vous directement et que vous notez à titre de supérieur immédiat) et à quels groupes d'emplois appartiennent-ils? — 10 éléments de réponse.

(Question 2.7) Quel est le nombre total d'employés[1] qui appartiennent à l'unité administrative que vous dirigez (y compris les employés dirigés directement) et à quels groupes d'emplois appartiennent-ils? — 10 éléments de réponse.

(1): L'expression « employés » prend le sens d'effectifs ***réguliers*** autorisés par le Conseil du trésor. Les emplois réguliers ***vacants*** doivent donc être considérés dans votre réponse.

Tableau 17:
(Question 2.5) Depuis combien de temps occupez-vous votre emploi[1] actuel?

(1): Par emploi, il faut comprendre une occupation de travail n'ayant fait l'objet d'aucune modification ***significative*** quant à son contenu au cours d'une période donnée. Si de telles modifications sont survenues, il faut alors considérer qu'il s'agit d'un autre emploi.

Période de validité:
Données en vigueur au mois de septembre 1982.

3. Tableau 18

Provenance:
Service de l'analyse de la rémunération, ministère de la Fonction publique (1978-79, 1979-80, 1980-81). Direction des cadres supérieurs, Direction générale du personnel d'encadrement, ministère de la Fonction publique; répartition des cotes d'évaluation du rendement (1981-82).

Période de validité:
Données valides pour la période 1978-79, 1979-80, 1980-81 et 1981-82.

4. Tableau 19

Provenance:

— Bureau de recherche sur la rémunération, Conseil du trésor (1981).

— Service de l'analyse de la rémunération, ministère de la Fonction publique (1982).

— Direction générale de la gestion de l'information, ministère de la Fonction publique (1983).

Période de validité:

Données en vigueur au 30 juin des années 1981, 1982 et au 31 mars de l'année 1983.

5. Tableau 20

Provenance:

Direction du centre d'évaluation, Direction générale du personnel d'encadrement, ministère de la Fonction publique.

Période de validité:

Données pour la période du 1er avril au 31 mars des années 1980-81, 1981-82 et 1982-83.

6. Tableau 21

Provenance:

Direction du programme de renouvellement de carrière, Direction générale du personnel d'encadrement, ministère de la Fonction publique.

Période de validité:

Données en vigueur le 31 mars des années 1981, 1982 et 1983.

7. Tableau 22

Provenance:

Direction des programmes de formation de longue durée, direction générale du personnel d'encadrement, ministère de la Fonction publique.

Période de validité:

Données pour la période du 1er avril au 31 mars des années 1980-81, 1981-82 et 1982-83.

8. Tableau 23

Provenance:

Direction des programmes de développement des ressources humaines, Direction générale du personnel d'encadrement, ministère de la Fonction publique.

Période de validité:

Données pour la période du 1er avril au 31 mars des années 1980-81, 1981-82 et 1982-83.

9. Tableaux 24, 27, 28

Provenance:

- Comité consultatif de la gestion du personnel, relevé statistique sur le personnel d'encadrement supérieur (1980-81, 1981-82).
- Direction des cadres supérieurs, Direction générale du personnel d'encadrement, ministère de la Fonction publique; relevé statistique concernant les mouvements de personnel des cadres supérieurs (1982-83).

Période de validité:

Données pour la période du 1er avril au 31 mars des années 1980-81, 1981-82 et 1982-83.

10. Tableaux 25, 26

Provenance:

Direction de la sélection des cadres supérieurs, Office du recrutement et de la sélection du personnel de la fonction publique.

Période de validité:

Données pour la période du 1er avril au 31 mars des années 1980-81, 1981-82 et 1982-83.

11. Tableau 29

Provenance:

- Direction générale de la gestion de l'information, ministère de la Fonction publique.
- Direction des cadres supérieurs, Direction générale du personnel d'encadrement, ministère de la Fonction publique; relevé statistique concernant les mouvements de personnel des cadres supérieurs.

Période de validité:

Données pour la période du 1er avril 1982 au 31 mars 1983.